

İlköğretimde Öğretmenleri Okul Yöneticisi Olmaya Güdüleyen Etmenler

Makale Türü/Article Type
Araştırma Makalesi

IJPES

2024

Volume 5, No 1

Sayfa/ Pages: 11-24

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijpes>

Makale Bilgisi/Article Info:

Geliş/Received :28.12.2023


Kabul/Accepted :02.04.2024

e-Yayın/e-Printed: 30.04.2024

DOI: 10.59062/ijpes.1411565

Bengü SARIKAYA TAŞTAN¹

¹Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, bengusrky@gmail.com

 ORCID ID:0009-0003-2873-5017

Cevat ELMA²

¹Prof. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, cevatemla@gmail.com

 ORCID ID:0000-0001-8943-8727

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenleri okul yöneticisi olmaya güdüleyen etmenlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemleri arasında bulunan olgubilim yöntemi kullanılmıştır. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Çankırı il merkezinde görev yapan farklı branştaki öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örneklem yaklaşımı esas alınmıştır. Verilerin analizinde ise betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin okul yöneticisi olmaya yönelik tercih nedenleri arasında temel düzeyde fikir birliği olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin çoğunluğunun okul yöneticisi olmayı ekonomik nedenlerden dolayı ya da statü ve saygınlık kazanmak amacıyla tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca mesleki yeterliliğe sahip olmanın yönetici olmada güdüleyici bir unsur olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticiliği dışında başka alanlarda da görevde yükselme amacı olan öğretmenler bulunmaktadır. Okul yöneticiliğinin sağladığı statü ve saygınlığın yanı sıra üst düzey kişilerle tanışma fırsatı bularak sosyal çevresini geliştirme amacı güden öğretmenler de bulunmaktadır. Öğretmenlik mesleğinin iş yükünün fazla olması, okul yöneticilerinin esnek çalışma saatlerinin olması öğretmenleri okul yöneticisi olmaya yönelten etmenlerden biri olarak ortaya çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Güdülenme, Okul Yöneticisi, Öğretmen

Factors Motivating Teachers to Be School Managers in Primary Education

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the factors that motivate teachers working in primary schools to become school administrators. The phenomenology method, which is among the qualitative research methods, was used in the research. The data was obtained using a semi-structured interview form. The study group of the research consists of teachers from different branches working in Çankırı city center. The maximum diversity equation approach was taken as basis in determining the study group. The descriptive analysis method was used in data analysis. The research findings indicated a basic level of consensus among teachers regarding the reasons for their inclination towards becoming school administrators. It was concluded that the majority of teachers preferred to become school administrators for economic reasons or to gain status and respect. It has also been concluded that having professional competence is a motivating factor in becoming a manager. There are teachers who aim to be promoted in other fields besides school administration. In addition to the status and respect that school administration provides, there are also teachers who aim to improve their social environment by having the opportunity to meet high-level people. The high workload in the teaching profession and the flexible working hours of school administrators emerge as a factor that drive teachers towards becoming school administrators.

Key Words: Motivation, School Administrator, Teacher

Atf için: Atf için: Sankaya-Taştan, B. & Elma, C. (2024). İlköğretimde öğretmenleri okul yöneticisi olmaya güdüleyen etmenler. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 11-24.

Etik Kurul İzin Bilgileri: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 20.06.2023 tarihli, 6 toplantı sayılı, 2023-613 sayılı etik kurulu kararı alınmıştır.



This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution and reproduction in any medium, provided the original authors and source are credited.

1. GİRİŞ

Devletin sorumluluk alanında bulunan etkinlikler kamu görevlileri aracılığıyla yürütülür. Kamu görevlileri görevlerini kanun, yönetmelik, tüzük gibi ilgili mevzuat doğrultusunda yapmakla görevlidir ve bu mevzuatın temel dayanağı kamu yararının gözetilmesidir (Özdemir, 2008). Bütün örgütlerde olduğu gibi okulların da hedeflerine ulaşabilmesi için nitelikli personele ihtiyacı vardır. Okul örgütlerinde personel kaynakları iç kaynaklar ve dış kaynaklar olarak sağlanmaktadır. Kamuya ait okullarda okul yöneticileri iç kaynaklar, öğretmen, hizmetli, memur gibi personeller dış kaynaklar olarak sağlanmaktadır (Yolcu & Bayram, 2015). Okulların hedeflenen başarıya ulaşabilmesi için kaynakların doğru yönetilmesi, eşgüdümünün sağlanması, personel arasındaki adalet, eşitlik, tarafsızlık ve liyakate dikkat etmek ve olumlu bir okul ikliminin sağlanması gerekmektedir. Bu süreci yönetmek okul yöneticilerinin görevidir. Okul yöneticileri ilgili mevzuata uygun olarak öğretmenler arasından görevlendirilmektedir. Okul yöneticilerinin kurumu ileriye taşıyabilecek ve hedefler doğrultusunda başarıya ulaşmasını sağlayacak yeterliliklere sahip olması temel bir gerekliliktir.

Problem Durumu

Yönetim başka kişilere iş gördürerek amaca ulaşma olarak tanımlanmaktadır (Sarıçam, 2017). Yönetim sözcüğü sevk ve idare olarak ifade edilmektedir. Yetkili kişilerin yaptığı bütünleştirici bir süreçtir. Yönetim tüm kaynakları planlama, organize etme, yönlendirme, kontrol etme ve hedefe ulaşma rehberliğidir (Amadi, 2008). Yönetim hangi tür kurum ve kuruluşta olursa olsun benzer süreçleri içerisinde barındırır. Bu nedenle yönetim evrensel bir süreç olarak görülmektedir (Yenisu, Şahin & Öztekkeli, 2019). Yönetim insan kaynaklarının ve maddi kaynakların belirlenen doğrultuda koordinasyonunu sağlama ve düzenleme işlemidir

Eğitim yönetimi okul yöneticilerinin eğitime sağlanan kaynakları düzenleme ve yönetme sürecidir. Okul yönetiminde odak nokta öğrenme ve öğretimin geliştirilmesidir (Amadi, 2008). Eğitim kurumları belirli hedefler doğrultusunda yönetilmektedir. Eğitimde en önemli girdi insan olduğu için süreç içerisinde insan kaynakları yönetimi çok önem kazanmaktadır. Eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşabilmesinde, eğitim işgörenlerinin etkisi yadsınmaz. Özellikle eğitim-öğretim sürecinin üretim merkezi niteliğindeki okulların etkili bir biçimde yönetimi, nitelikli okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanması bağlıdır.

Yönetici, bir iş veya hareketin, yetkisi altında bulunan kişilerin çalışmalarını başarıya ulaşmasını sağlamakla sorumlu olan kişidir. Yöneticiler işe uygunluğa göre seçilmiş kişilerdir. Yönetici seçerken bireyin mesleki deneyimi, karar verme yeteneği, sezgileri ve yöneticilik sırasında kendisine lazım olacak birçok faktörün göz önünde bulundurulması gereklidir (Sarıçam, 2017). Yöneticiler liyakat esasına göre belirlenmelidir ve farklı alanlarda yeterlilikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Günümüzde yöneticilerin donanımlı ve yetkin bireyler olması beklenmektedir. Bu nedenle bir çok alanda yöneticiler için eğitimler düzenlenmektedir. Bunun en önemli gerekçesi yönetim sürecinin en önemli kaynağının insan olmasıdır. Bir yöneticinin en önemli görevlerinden biri de çalışacağı personeli seçmektir. Birlikte çalışacağı ve uygun pozisyonda çalışacak olan personeli seçecek olan kişi yöneticidir (Özden, 2008). Yöneticilerin de personelin de gelişime ve yeniliklere açık olması gerekmektedir.

Eğitim örgütlerinde iş doyumunun artırılması için bütün çalışanların karar verme süreçlerinde etkin rol oynaması gerekmektedir. Bu sürecin dinamik ve etkin olması iyi bir yöneticiyi gerektirir (İmanova, 2008). Okul müdürlerinin karar alma süreçlerinde doğrudan ve dolaylı katılımı sağlamayı, herhangi bir girişimde bulunmadan önce istişarelerde bulunmayı amaçlaması gereklidir (Olayivola & Alabi, 2015). Eğitimde insan ve madde kaynaklarını doğru kullanmak, çalışanlardan en yüksek verimi almak çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmek kurumsal etkililiği sağlamada oldukça önemlidir. Eğitimin amaçlarının gerçekleştirilmesi eğitim yöneticisinin sorumluluğundandır. Hızlı ve dinamik bir değişim sürecinin olduğu günümüzde eğitim yöneticisi değişimin yönünü, niteliğini ve olayları kavrayarak, bütün seçenekleri değerlendirerek doğru karar vermelidir (Çınar, 1997). Eğitim yöneticisi elinde bulunan kaynakları eğitimin kalitesini artırabilmek için planlı bir şekilde kullanan kişi olarak tanımlanabilir. Okul yöneticilerinin beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirebilmeleri

için çağdaş bilgi ve becerilere sahip olarak yetiştirilmesi ve yeterli seviyesine göre göreve başlaması gerekmektedir (Okçu, 2011). Okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin olması, farklı fikirlere ve gelişmelere açık olması önemlidir.

Yönetici atama konusunda sürekli değişiklikler yapılması kurumlara olan güvenin azalmasına, kaynak israfına ve memnuniyetsizliğe sebep olmaktadır. Eğitim yöneticisi yetiştirme politikalarının bir plan dâhilinde yapılmaması nedeniyle etkili okulları idare edecek liyakat sahibi yöneticilerin belirlenmesinde sorun yaşanmaktadır (Konan, Çelik & Çetin, 2018). Türkiye’de okullarda görev yapan yöneticilerin, yönetici olarak yetiştirildiği bir kurum bulunmamaktadır. Okullarda görev yapan yöneticilere Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavında çoktan seçmeli 80 soruluk yazılı sınav uygulanmakta ve sınav sonucunda elde edilen puanlara göre yöneticiler sözlü sınava alınarak puan üstünlüğüne göre atanmaktadır.

Eğitimde yer alan sorunlara çözüm önerileri getirilmek isteniyorsa öğretmenlerin yönetim sürecine katılımının artırılması ve örgütlerin demokratikleşmesi gerekmektedir. Bu durumun sağlanması zordur fakat bir zorunluluktur. Bu zorluk yönetenleri yönetilenlerden üstün gören yetkeci bir yönetim anlayışından doğmaktadır (Başaran, 1986). Örgütsel demokraside örgütlerin ekonomik değer üretimi sırasında fonksiyon, politika ve işlev sürecine katılımda birlikte çalışma mantığına, bireysel olarak çalışma özgürlüğüne, saygıya ve eşitliğe inanan bir değerler sistemi oluşturulması gereklidir (Coşan ve Gülova, 2014). Yöneticiler yetiştirme ve tecrübe bakımından yetersiz olduklarını düşündükleri konulardan uzak durmak ve kendini daha güçlü hissettikleri konularda görevler almak isterler. Buldukları örgüt tarafından alınan kararlar da bu yönelimlerden etkilenir (Bursalıoğlu, 2019). Okullarda olumlu bir iklim oluşturmak için yöneticinin uygun niteliklere sahip olması gereklidir. Bu iklimi oluşturmak için yöneticinin iletişim tarzını dikkatli seçmesi gereklidir. Tek yönlü iletişim kurmak ve başkalarının düşüncelerini görmezden gelmek okul iklimini olumsuz etkilemektedir (Halawah, 2005). Öğretmenlerin yönetim süreçlerine katılmaları ile ilgili yapılmış olan çalışmalarda eğitim işgörenlerinin eğitim düzeylerinin yüksek olmasının yönetim sürecine katılmalarının niteliğini de artırdığı, örgütlerde yer alan yönetimlerde demokratik uygulamaların olmasının eğitim işgörenlerinin yönetime katılmalarının niteliğini artırdığı, merkezci yönetimden yerel yönetimlere doğru gidildikçe yönetime öğretmenlerin katılımının arttığı ve partizanlığın artmasının öğretmenlerin yönetime katılım sürecinde azalmalara neden olduğu görülmektedir (Başaran, 1986). Yönetim sürecinde yetkeci bir anlayış örgüt içinde de huzursuzluğa yer açabileceği gibi öğretmenlerin deneyimlerinden faydalanarak etkili bir yönetim süreci gerçekleştirilmesinin önünde bir engel teşkil edecektir.

Okul yöneticisinin öğretmenler ve okuldaki diğer çalışanları etkili bir şekilde yönetme, okulun fiziki durumunu geliştirme, çevre ile iyi ilişkiler kurma, öğrencilerin başarı durumunu her yönden izleme gibi sorumlulukları bulunur. Bir okulda eğitim öğretim faaliyetinin başarılı bir şekilde devam etmesinde en büyük sorumluluk okul yöneticisindedir (Gürbüz, Erdem & Yıldırım, 2013). Bir okul yöneticisinin en önemli sorumluluğu elindeki imkânları en iyi şekilde değerlendirmesidir. Nitelikli bir eğitim ortamının sağlanması için okulların kendi bünyesinde meydana gelecek her türlü olaya karşı koruyucu tedbirleri olan, okul ile ilgili olan her kesimden insan ile iletişim ağı açık bir yönetici olmalıdır.

Çalışmada öğretmenliğe göre daha fazla mesai harcanması gereken, iş yükü daha fazla olan ama buna karşın maddi getiri olarak avantajı fazla olmayan okul idareciliğinin hangi sebeplerle öğretmenlere çekici geldiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Başaran’a (1986) göre yüksek öğrenimli öğretmenlerin okul yönetimine katılması, otokratik yönetimlerden demokratik yönetim tarzına geçilmesi eğitimde niteliği artırmaktadır. Buna göre öğretmenlerin çalışma huzurunun sağlanması eğitimde niteliği artırmaktadır. Öğretmenlerin hangi sebeplerle okul yöneticisi olmayı amaçladıklarının ortaya çıkarılması yöneticilerin çalışma koşulları, özlük hakları, maaş ve ek ders ücretleri gibi farklı konularda düzenlemeler yapılmasını gerektirebilir. Bu nedenle bu sebepleri belirlemek ve öğretmenlerin okul yöneticisi olmak istemelerinin çeşitli sebeplerinin tespiti literatüre katkı sağlamak açısından önemlidir. Günay & Özbil (2018) çalışmalarında sorumluluk ve iş yükünün fazla olması öğretmenlerin okul yöneticisi olmak istememelerinin en önemli sebebi olarak

belirlenmiş, yönetici görevlendirme süreçlerinin yeniden değerlendirilmesinin, özlük haklarının ve görev sorumluluklarının yeniden belirlenmesi bir zorunluluk olarak görüldüğü ifade edilmiştir. Bu araştırmada ilköğretimde görev yapan öğretmenleri okul yöneticisi olmaya güdüleyen etmenler önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmada okul yöneticiliğinin hangi sebeplerle öğretmenlere çekici geldiğini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenler için yönetici olmanın cazip yönleri nelerdir?
2. Öğretmenlerin, mesleki yeterliliğinin okul yöneticisi olma üzerindeki etkisine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenler için yükselme arzusunun okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?
4. Öğretmenler için sosyal etmenlerin okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?
5. Öğretmenler için ekonomik etmenlerin okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?
6. Öğretmenler için meslekte yaşanan sorunların okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları ve veri analizi hakkında bilgiler yer almaktadır.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olan olgubilim yöntemi kullanılmıştır. Olgubilim çalışmasında bireylerin yönetici olma tercihleri arasındaki ana faktörleri belirlemek amaçlanmaktadır. Nitel araştırma tekniği gözlem ve görüşme yöntemleri ile elde edilen verilerin düzenlendiği, kategorilere ayrıldığı ve raporlandığı bir yöntemdir (Özdemir, 2010). Olgubilim yöntemi farkında olduğumuz ancak ayrıntılı bilgilere sahip olmadığımız olgulara odaklanır. Olgubilim yöntemi ile yapılan araştırmalarda veri kaynakları araştırma konusunu yaşayan ve bu konu ile ilgili olguları dışa vuracak bireyler ya da gruplardan oluşur. Başlıca veri toplama aracı görüşmedir ve görüşmeler yapılarak yaşantıların derinlemesine ortaya konulması, açıklanması ve görüşülen bireylerle etkileşim sağlanması amaçlanır. Veri analizi yaşantıları ortaya çıkarmaya yöneliktir ve sonuçlar betimsel bir anlatım kullanılarak sunulur. Sık sık doğrudan alıntılara yer verilir ve bulgulara açıklanarak yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırma için Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 20.06.2023 tarihli, 6 toplantı numaralı ve 2023-613 karar sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Öğretmen çalışma grubunun belirlenmesinde olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2022-2023 eğitim öğretim yılında araştırma sırasında görüşmecilerin sürece daha kolay dahil edilmesini sağlamak ve kolay erişimini sağlamak amacıyla Çankırı'da ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan okul öncesi öğretmenleri, her sınıf düzeyinden sınıf öğretmenleri ve farklı branşlarda öğretmenler oluşturmaktadır. Farklı branşlardan 20 öğretmen ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. 2023-2024 eğitim öğretim yılı itibarıyla Çankırı il genelinde 169 okul bulunmaktadır ve bu okullarda yönetici olarak görevlendirilecek olan öğretmenler ülke genelinde görevlendirilecek olan öğretmenler ile aynı koşullarda değerlendirilmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak veriler elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu iki uzman görüşü alınarak hazırlanmıştır. Görüşme formu hazırlanırken alan taraması yapılmış, konu ile ilgili makaleler, tezler, kaynak kitaplar incelenmiştir. Görüşme tekniği ile katılımcıların tecrübeleri, bilgi ve yorumlarına daha detaylı bir şekilde ulaşılmak amaçlanmıştır. Verilerin elde edilme sürecinde katılımcıların onayı alınmış ve 20 görüşmeci ile bir haftalık süreçte görüşmeler tamamlanmıştır. Microsoft Word programı kullanılarak Times New Roman yazı formatı ve 1.5 punto satır aralığı ile yazılmış 40 sayfalık veri elde

edilmiştir. Görüşmecilere kişisel verilerin korunacağı, anonimliğın sağlanacağı ve bu bağlamda verilerin kullanılacağı belirtilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Bu çalışmada verilerin analizinde "betimsel analiz" yöntemi kullanılmıştır. Görüşülen bireylerin görüşlerini dikkat çeken bir şekilde ortaya koymak amacıyla doğrudan alıntılara da yer verilir. Betimsel analizde amaç elde edilen bulguları yorumlayarak düzenlenmiş bir şekilde okuyucuya ulaştırmaktır. Veriler açıkça betimlenir, yorumlanır, nedenleri ve sonuçları araştırılarak ulaşılan sonuçlara yönelik tahminlerde bulunulur. Sonrasında yorumlamalar yapılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

3. BULGULAR

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilen verilere yönelik betimsel analiz yapılmıştır. Bulgular tablolaştırılarak sunulmuştur ve bulguların sonunda doğrudan aktarımlara yer verilmiştir. Araştırma bulguları 20 öğretmen ile yapılmış görüşmeleri içermektedir. Katılımcıların cinsiyet ve mesleki deneyimlerine ait veriler Tablo 1.'de yer almaktadır.

Tablo 1. Görüşmeye katılan öğretmenlerin özellikleri

Cinsiyet	Erkek: Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö15, Ö18, Ö19 Kadın: Ö9, Ö11, Ö12, Ö13, Ö14, Ö16, Ö17, Ö20
Mesleki Deneyim:	11 yıl ve üstü: Ö1, Ö2, Ö4, Ö5, Ö7, Ö8, Ö10, Ö11, Ö18, Ö19, Ö20 1-10 yıl: Ö3, Ö6, Ö9, Ö12, Ö13, Ö14, Ö15, Ö16, Ö17,

Tablo 1'e göre 12 erkek, 8 kadın öğretmen ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin 9'u 1-10 yıl, 11'i 11 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahiptir.

3.1. Öğretmenler İçin Yönetici Olmanın Cazip Yönlerine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların "Öğretmenler için yönetici olmanın cazip yönleri nelerdir?" sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretmenleri okul yöneticisi olmaya güdüleyen etmenler

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Ek Ders Ücretlerinin Fazlalığı	Ö4, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, Ö11, Ö12,
2	Statü Sağlaması	Ö4, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö12, Ö17,
3	Saygınlık Kazandırması	Ö8, Ö9, Ö12, Ö10, Ö19, Ö20
4	Yönetme İsteği	Ö2, Ö7, Ö8, Ö10, Ö20
5	Derse Girilmiyor Olması	Ö4, Ö8, Ö10, Ö12, Ö17
6	Kurumun Eğitim Kalitesini Yükseltme İsteği	Ö8, Ö10, Ö14, Ö19
7	İş Yükünün Az Olması	Ö4, Ö15, Ö16, Ö18
8	Liderlik Kazandırması	Ö7, Ö8, Ö9, Ö12
9	Cazip Olmadığını Düşünüyor	Ö1, Ö5, Ö13
10	Mesai Saatlerinin Esnek Olması	Ö3, Ö4, Ö6
11	Demokratik Bir Okul Kültürü Oluşturma İsteği	Ö8, Ö10
12	Nöbet Görevinin Olmaması	Ö3, Ö4
13	Sosyal Çevrenin Zenginleşmesi	Ö4
14	Mobbing ve Baskıdan Uzak Olma İsteği	Ö15
15	Merak	Ö2

Görüşmeye katılan öğretmenlerin çoğunluğu ek ders ücretinin fazla olması, saygınlık kazanma isteği, statü sağlama ve yönetme isteği, statü sağlama isteğini okul yöneticisi olmadaki gerekçeleri olarak belirtmiştir. Bunların yanında derse girilmiyor olması, iş yükünün az olması, liderlik kazandırması, mesai saatlerinin eksik olması, demokratik bir okul kültürü oluşturma isteği, nöbet görevinin olmaması, sosyal çevrenin zenginleşmesi, mobbing ve baskıdan uzak kalma isteği ve merak duygusu genel olarak öğretmenler tarafından okul yöneticisi

olma sebebi olarak ifade edilmiştir. Okul yöneticiliğinin cazip olmadığını savunan 3 öğretmen bulunmaktadır. Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

- Ö3: “...özellikle bayan öğretmenler nöbet tutmak istemiyorlarsa idareci olabiliyorlar. İdarecilikte diğer kurumlarda bekleyen işlerini halledabiliyorsun. ...”
- Ö4: “...Yöneticiliğin diğer bir cazip tarafı bulunduğumuz yerdeki velilerinizin yanı sıra tüm üst düzey insanları yakından tanıma fırsatı sunması ve sosyal çevrenizi geliştirmesidir. ...”
- Ö5: “...Mevcut şartlarda ekonomik anlamda ve statü anlamında herhangi bir artışı olmadığı için cazip gelen bir yönü bulunmamaktadır. Belki daha fazla sorumluluk isteyenler için cazip olabilir. ...”
- Ö8: “...En önemlisi demokratik ve üretken bir okul kültürü yaratma isteği.”
- Ö9: “...Saygınlık kazanma, liderlik duygusunu hissetme, statü kazanma gibi duygular. ...”
- Ö10: “...Liderlik özelliğine sahip bireyler yönetmek ister. Bulduğu ortamda değişim ve gelişim sağlamanın yolunu idarecilik olarak gören öğretmenler tercih edebilir.”
- Ö11: “...Ekonomik durumu ve statü olabilir. ...”
- Ö12: “...Öğretmenlik mesleğinin kendine uygun olmadığını düşünen öğretmenler idarecilğe geçmeyi düşünebilir. İdarecilği derse girmeye tercih edenler gibi. ...”
- Ö13: “Okul yöneticisi olmanın cazip gelen bir yönü olduğunu düşünmüyorum.”
- Ö14: “Yöneticilerin daha fazla öğrenciye ulaşma imkanı olur bu da öğrencilerin hayatlarına dokunma, sorunlarına çözüm olma adına bir fırsattır. Çalışkan yöneticiler, öğrencilere uygun eğitim öğretim imkanı sunabilir.”
- Ö15: “...Okul yöneticileri öğretmenlere mobbing ve çeşitli baskılar uygulamaktadırlar. Bu baskılardan kurtulma yolu idareci olmaktır. ...”
- Ö16: “Okul yöneticiliği, öğretmenliğin yoğun ve zor döneminden sonra öğretmenlere cazip geliyor. Çünkü bazen çok yoğun dönemlerimiz olabiliyor ve iş yükünden sıkılabiliyoruz. Yöneticilikte bu kadar işin olmayacağını düşünüyoruz. Bu yüzden yöneticiliğe yöneliyoruz.”
- Ö19: “...Okullar iki şekilde adından söz ettirir. Birincisi eğitim kalitesi, ikincisi okulun bulunduğu koşullardır. Bu ikisi de varsa o okul çok fazla öğrenci çekecektir. Bana cazip gelen tarafı yöneticisi olduğum okulu bu kategoriye alabilmemdir. ...”

Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda ek ders ücretlerinin yüksek olması, saygınlık ve statü gibi nedenlerle okul yöneticiliğinin cazip bir tercih olduğu ve bu tercih nedenlerinin birbiri ile ilişkili olduğu söylenebilir.

3.2. Öğretmenlerin, Mesleki Yeterliliğin Okul Yöneticisi Olma Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların “Öğretmenlerin, mesleki yeterliliğin okul yöneticisi olma üzerindeki etkisine ilişkin görüşleri nelerdir?” sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Mesleki yeterliliğin yönetici olma isteğini etkileme durumu

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Mesleki yeterliliğin idarecilği seçme sebebi olması	Ö4, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11, Ö16, Ö18
2	Mesleki yeterliliğin öğretmenlikte mutluluk vermesi ve fayda sağlaması	Ö3, Ö15, Ö17, Ö19
3	Öğretmenliğe göre yöneticilikte daha başarılı olabileceğini düşünmesi	Ö2, Ö6, Ö20
4	Mesleki yeterlilik ile idarecilğin bağlantısının bulunmaması	Ö5, Ö14
5	İyi bir yönetici olmak için mesleki yeterliliğin sürekli geliştirilmesinin gerekliliği	Ö12, Ö13
6	Okul yöneticisi olmayı düşünmüyor	Ö1

Öğretmenler, yönetici olma isteğinde mesleki yeterliliklerinin olmasını ve mesleki yeterliliğin öğretmenlikte mutluluk vermesini ve fayda sağlamasını en önemli etkenler olarak ifade etmektedirler. 3 öğretmen mesleki olarak kendini öğretmenliğe göre yöneticilikte daha başarılı olabileceklerini ifade etmiştir. 2 öğretmen yeterlilik ile okul yöneticisi olma arasında ilişki olmadığını, 2 öğretmen iyi bir yönetici olmak için

meslekş yeterliliğın sürekli geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Görüşülen 1 öğretmen okul yöneticisi olmak istemediğini ifade etmiştir. Yönetici olmak için mesleki yeterliliğe sahip olunması gerektiği söylenebilir. Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

Ö2: “ Çok etkilediğini düşünmüyorum. Belki mesleki yeterliliği olmayan birinin kaçış yolu olabilir. Çünkü benim öğretmenliğe geri dönmemde mesleki başarımın yüksek olduğunu düşünmem etkili oldu...”

Ö3: “ Öğretmenlikte geçirilen süreçte hem daha mutlu hem de sınıf başlı kendimizi daha başarılı görüyoruz.”

Ö5: “ Mesleki yeterliliğimle yönetici olma isteğimin herhangi bir bağlantısı bulunmamaktadır.”

Ö6: “ Akademik olarak üst düzey öğrencilerin bulunduğu okullarda görev yapan öğretmenler mesleki yetersizlik bağlamında kendilerini yetersiz hissettiklerinde bu durumdan kaçış planı olarak alternatif olarak yöneticiliğe geçişi düşünmektedir...”

Ö9: “ Mesleki yeterlilik açısından yeterli olduğumu düşünmekte olduğum için yönetici olmaya karar verdim.”

Ö15: “ ...Ciddi anlamda mesleki yeterliliğe sahip öğretmenin öğrencilerinden kopup idareci olması çok doğru değildir. O öğretmen idarecilikte değil, öğretmenlikte daha verimlidir.”

Ö11: “ Yeterlilik önemli. Yeterli olmayan eğitimcilerin idarecilerinin zayıf olduklarını gördüm. Lakin ben yeterli olduğumu düşünsem de çocuk gibi değerli bir varlıkla uğraşmak varken formalitelere boğulmak istemem.”

Ö14: “ Bu iki görevin farklı yeterlilik gerektiren alanlar olduğunu düşünüyorum. Bu yüzden mesleki yeterlilik yöneticilik isteğini çok fazla etkilemeyecektir.”

Ö19: “ Mesleğim her zaman iyikilerim arasında yer almıştır. İyi bir öğretmen olduğumu düşünüyorum. Başarılı öğrenciler yetiştirmek, daha önce yetiştirdiğim öğrencilerin iyi konumlara geldiğini görmek mesleki anlamda bana keyif veriyor. Hatta öğretmenliğin dışındaki yöneticilik, şube müdürlüğü ve müfettişlik gibi unvanların bile önüne geçiyor öğretmen olmanın mutluluğu...”

Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda mesleki yeterliliğın idareciligi tercih etmede önemli bir unsur olduğu ve mesleki yeterliliğe ulaşmış öğretmenlerin idarecilik yapabilme açısından kendisini liyakatli gördüğü söylenebilir. Bu durumda öğretmenlerin idarecilik ve okul yöneticiliğine bakış açılarında iki görevi yapabilme durumları hakkında paralel görüşlere sahip oldukları ifade edilebilir.

3.3. Öğretmenlerin Görevde Yükselme Arzusunun Okul Yöneticisi Olmayı Etkileme Durumuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların “Öğretmenlerin görevde yükselme arzusunun okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?” sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Yükselme arzusunun yönetici olma isteğini etkileme durumu

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Yükselme arzusunun yönetici olmayı olumlu yönde etkilemesi	Ö7, Ö9, Ö12, Ö15, Ö16, Ö18, Ö20
2	Yükselme arzusunun olmaması	Ö3, Ö5, Ö6, Ö8, Ö10, Ö13,
3	Yükselme arzusunun yönetici olmayı etkilememesi	Ö4, Ö6, Ö11, Ö14, Ö17, Ö19
4	Yönetici olmanın öğretmenlik görevinden daha yüksek bir görev olmaması	Ö1, Ö2
5	Öğretmenlik ve yöneticiliğın farklı alanlar olarak görülmesi	Ö2

Tablo 4 incelendiğinde yükselme arzusunun yönetici olmayı olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Öğretmenler arasında yükselme arzusunun olmaması ve yükselme arzusunun yönetici olmayı etkilememesine yönelik görüşler de yer almaktadır. Ayrıca öğretmenler arasında yönetici olmayı statü olarak öğretmenlik görevinden yüksek bir görev olarak görmediklerini ifade edenler de bulunmaktadır. 1 öğretmen öğretmenlik ve okul yöneticiliğının farklı alanlar olduğunu ifade etmiştir. Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

Ö1: “Çocuklarla birlikte olmanın bir öğretmenin ulaşabileceği en üst yer olduğunu düşünüyorum. Yani şu an en yüksek yerdeyim. Mesleğimin varoluş sebebiyle birlikte.”

Ö4: “Meslek hayatım boyunca makam sahibi olayım, sözüm dinlensin, herkes bana danışsın, bana saygı göstere, hep benim dediğim olsun, sürekli makamımda yükselim gibi düşüncem olmadı. Özümüz öğretmenlik... O yüzden yükselme arzusunun yönetici olmama etkisi sıfırdır.”

Ö5: “Kariyer hedefimde yükselme arzum yoktur. Bu sebeple yönetici olma isteğimle ilişkisi yoktur.”

Ö6: “Görevde yükselme arzum hiç olmadı, olsa bile bunu okul yöneticisi olarak gerçekleştirmek istemezdim.”

Ö7: “Yükselmek, makam sahibi olmak, herkes tarafından tanınmak, saygı görmek, daha iyi imkanlara kavuşmak yönetici olma isteğini olumlu yönde etkilemektedir.”

Ö9: “Yönetici olmak aynı zamanda meslekte yükselme isteği sonucunda ortaya çıkmıştır. Yükselme arzusu, yönetici olmayı daha çok motive eder.”

Ö11: “Hiçbir bağlantısı yok. Yükselme arzum tamamen kendimi geliştirmekle eşdeğer.”

Ö12: “... Öğretmen ancak yönetici olarak yükselir. Bu sebeple yükselme arzum yönetici olma isteğimi artırıyor.”

Ö14: “Yöneticiliğin bir yükselme değil daha çok idare etmeyi seven, liderlik yeteneği güçlü kişilerin kendilerine göre seçmeleri gereken bir alan olarak görüyorum. Bu nedenle etkilemeyecektir.”

Ö17: “Yükselme arzum beni idarecilğe değil, başka kurumlara yönlendiriyor.”

Öğretmen görüşleri doğrultusunda yükselme arzusunun yönetici olmada önemli bir unsur olmasının yanında bu duruma olumsuz bakan ve yöneticiliği meslekte yükselme olarak görmeyen öğretmenlerin de var olması nedeniyle bu iki görüş arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

3.4. Öğretmenler İçin Sosyal Etmenlerin Yönetici Olma İsteğini Etkileme Durumuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların “Öğretmenler için sosyal etmenlerin okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?” sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Sosyal etmenlerin yönetici olma isteğini etkileme durumu

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Saygınlık, statü isteğinin olması	Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö8, Ö9, Ö11, Ö12, Ö18
2	Öğretmenliğin halihazırda sosyal etmenleri (statü, saygınlık, sosyal çevre v.b.) sağlıyor olması	Ö13, Ö15, Ö17, Ö19
3	Yöneticiliğin sosyal etmenler (statü, saygınlık, sosyal çevre v.b.) kazandırmaması	Ö6, Ö8, Ö10, Ö15
4	Sosyal etkenlere (statü, saygınlık, sosyal çevre v.b.) bağlı olmaması	Ö1, Ö4, Ö16
5	Makam sahibi olma isteği	Ö7, Ö20
7	Liderlik sağlamanın etkisi	Ö14

Elde edilen bulgularda öğretmenlerin statü ve saygınlık kazanma isteği en yüksek tercih nedeni olarak görülmektedir. Görüşmecilerin bir bölümü okul yöneticisi olmak için sosyal etmenlere (statü, saygınlık, sosyal çevre v.b.) ihtiyaç duyulmadığını, bu etkenlerin öğretmenlik yaparak da kazanılabildiğini ifade etmektedir. 4 öğretmen yöneticiliğin sosyal etmenler (statü, saygınlık, sosyal çevre v.b.) kazandırmadığını, 3 öğretmen okul yöneticisi olma düşüncesinin sosyal etkenlere bağlı olmadığını, 2 öğretmen makam sahibi olma isteği olduğunu ve 1 öğretmen de liderlik sağladığı için okul yöneticisi olmak istediğini ifade etmektedir. Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

Ö2: “Müdürlük yapmadaki en etkili etken diyebiliriz. Maddi olarak çok cazip olmayan, mesleki olarak tatmin etmeyen, mesai olarak çok yoğun olan bir iş anca saygınlık, statü ve ters giden bir şeyleri değiştirme isteği ile yapılır.”

Ö7: “İyi bir makama gelmek, herkes tarafından saygı duyulmak yönetici olmada en büyük etkindir.”

Ö12: “...Baktığımızda öğretmene duyulan saygı ile yöneticiye duyulan saygı arasında fark vardır. Tabii ki ben de yönetici olarak bu etmenlere sahip olmayı isterim.”

Ö13: “Yaptığımız görevin ülkemizde layık olduğu saygınlığa sahip olduğuna inandığımdan öğretmenlik dışında bir görev yapmak istemem.”

Ö14: “Yöneticiliğin lider olan konumu kişileri etkileyebilir.”

Ö15: “Toplumda belli saygınlığa ulaşmak için illa ki yönetici olma gerekmez. Kendi kendine yeten ve öğrencilerine faydalı olan kişilerin sosyal etmenlerden dolayı yönetici olacağını düşünmüyorum.”

Ö16: “Sosyal etmenlerin yönetici olma isteğine bir etkisi yok. Ben kendim için yönetici olmak isterim. Öz saygımı v öz yeterliliklerimi geliştirmek için mesleğimde yükselmek isterim.”

Ö17: “Kişi öğretmen olarak ta saygın olabilir. Makam sevdalı bir insan olmadığım için bu durum beni hiç etkilemez.”

Ö18: “Saygınlık ve statü de elbette yönetici olduğunda daha çok olacağından bu da etkileyen etmenler arasındadır.”

Ö20: “Makam gücünün tabii ki yöneticiliği tercih etmede büyük bir etkisi olduğunu düşünüyorum. İnsanların saygı duyması da çok güzel bir his tabii ki bunun da etkisi olduğunu düşünüyorum.”

Görüşler doğrultusunda statü ve saygınlık kazanma isteğinin öğretmenleri okul yöneticisi olmaya iten önemli bir unsur olduğu söylenebilir.

3.5. Öğretmenler İçin Ekonomik Etmenlerin Okul Yöneticisi Olmayı Etkileme Durumuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların “Öğretmenler için ekonomik etmenlerin okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?” sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Ekonomik etmenlerin yönetici olma isteğini etkileme durumu

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Yöneticiliğin ekonomik olarak katkısı olmaması	Ö1, Ö3, Ö5, Ö14, Ö17, Ö18, Ö20
2	Yöneticiliğin ekonomik nedenlerle yapılmaması	Ö2, Ö3, Ö7, Ö13, Ö15, Ö19, Ö20
3	Yöneticilik gelirinin fazla olması	Ö6, Ö8, Ö10, Ö12, Ö16,
4	Öğretmenlikte gelirin daha fazla olması	Ö2, Ö9, Ö15

Yöneticiliğin ekonomik olarak katkısının olmadığı ve ekonomik nedenlerle okul yöneticiliğinin yapılamayacağı görüşü hakimdir. 5 öğretmen yöneticilikte gelirin daha fazla olduğunu ifade etmiştir. Öğretmen olarak okul yöneticisinden daha fazla geliri olan öğretmenlerin de bulunması ekonomik nedenlerle yöneticiliğin tercih edilmemesinde bir gerekçe olarak sunulmaktadır. .Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

Ö1: “Ekonomik olarak yönetici olmanın öğretmen olmaktan daha tatmin edici olmadığını düşünüyorum.”

Ö2: “Neredeyse hiç etkilemez çünkü branş öğretmeni olarak aldığım ek ders ve destekleme yetiştirme kursu ile müdürün aldığı ek dersten daha fazla gelirim var.”

Ö3: “Yöneticiliğin ekonomik olarak katkısı pek fazla yok. Parası için yapılmaz.”

Ö6: “Tatil dönemlerinde öğretmenler ek ders alamadığı için yöneticilik cazip gelebilir ...”

Ö9: “Ekonomik açıdan bakıldığında tam tersi durum söz konusudur. Alınan ek ders yöneticilikte öğretmenlikten daha düşüktür. Dolayısıyla ekonomik etkenler çok fazla etkilememiştir.”

Ö10: “Ekonomik durum yönetici olma isteğimi etkiliyor. Ders yükünün az olması ve ek ders ücretinin tam alınması etki ediyor. Ama çok önemli görmüyorum.”

Ö12: “Ekonomik olarak fazla kazanmaktalar. Ben de daha fazla kazanmak isterim. Bu sebeple de olmak isterim. Öğretmenken daha fazla yoruluyorum. İdareci iken yardımcım ya da yardımcıları olacak ve iş yüküm az olacak diye düşünüyorum. Az işe daha çok para isterim tabii ki.”

Ö13: “ Ekonomik kaygılar yerine görevin kutsallığı ve ülkenin istikbaline dair ibtina ettiği yeri öncelendiğinden yöneticiliğe dair isteğim bulunmamaktadır.”

Ö14: “Öğretmenlik ile yöneticiliğin ekonomik anlamda bir farkı olmadığından etkilemeyecektir.”

Ö15: “ Yönetici olmak aslında parasal durumun üstünde bence. Sorumluluk almak ve hem okulun hem öğrencilerin başarısını artırmak tamamen para ile ölçülemez diye düşünüyorum. Bir çok öğretmen idareciden daha çok ek ders almaktadır.”

Çalışmada elde edilen veriler doğrultusunda okul yöneticisi olma isteğinde ekonomik getirilerin anlamlı bir sebep olmadığı, daha çok statü olarak bu görevin tercih edildiği söylenebilir.

3.6. Öğretmenler İçin Meslekte Yaşanılan Sorunların Okul Yöneticisi Olmayı Etkileme Durumuna İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Katılımcıların “Öğretmenler için meslekte yaşanan sorunların okul yöneticisi olmayı etkileme durumu nedir?” sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan elde edilen bulgular Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Öğretmenlikte yaşanan sorunların yönetici olma isteğini etkileme durumu

Görüş No	Görüşler	Öğretmenler
1	Yöneticilerle yaşanan sorunlar	Ö1, Ö2, Ö11, Ö15, Ö16, Ö17, Ö20
2	Herhangi bir sorunla karşılaşılması	Ö3, Ö9
3	Mevcut sorunları çözmek için yönetici olunması	Ö7, Ö10
4	Velilerle yaşanan sorunlar	Ö4, Ö12
5	Öğretmenlikte iş yükünün fazla Olması	Ö4
6	Öğretmenler arasındaki nesil farkı	Ö5
7	Öğrencilerle yaşanabilecek kuşak çatışması	Ö6
8	Öğrencilerle yaşanan sorunlar	Ö4
9	Etkisinin olmaması	Ö18
10	Öğretmenlikte tayin konusunda yaşanan zorlukların olması	Ö19

Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin büyük çoğunluğunun okul yöneticileri ile sorunlar yaşadıkları görülmektedir. Herhangi bir sorunla karşılaşmadığını ifade eden 2 öğretmen bulunmaktadır. Okul yöneticisi olmak için mevcut sorunları çözmeye isteği, velilerle sorunlar yaşanması, öğretmenlikte iş yükünün fazla olması, öğretmenler arasındaki nesil farkı ve kuşak çatışması, öğrencilerle yaşanan sorunlar, tayin konusunda yaşanan zorlukları gerekçe olarak ifade eden öğretmenler bulunmaktadır. Bu açıklamalara göre şu görüşler dikkat çekmektedir:

Ö2: “Müdürlüğü denememin en önemli nedeni diyebilirim. Okulda yaşanan sorunları görüp idarenin bu sorunlara çözüm bulmaması, çözüm bulmak için gayret etmemesi. Bu işi çok daha iyi yapabileceğimi düşünüp görevlendirme ile müdür oldum.”

Ö3: “Kısa öğretmenlik hayatımda ne öğretmen arkadaşlarla ne de idarecilerle problemler yaşamadım. Problem yaşayanlar da yönetici olmak yerine okul değişikliğine gittiler.”

Ö4: “...Siz öğretmensiniz her gün sorunlu öğrencilerle, onların aileleriyle mubatap olmak zorundasınız. Diğer taraftan sizden verim bekleyen diğer öğrenci gruplarınız var. Bunun yanında evrak işleri, toplantılar, kurullar, belirli gün ve haftalar için çalışma, yarışmalar gibi pek çok şey için de oldukça zaman ayırmanız gerekiyor.”

Ö5: “Daha önce çalıştığım okullardaki mevcut yaşları itibariyle yeni nesil öğretmenlerle çalışma yaşadıklarımı gözlemledim. Bunu bir etmen olarak değerlendirebiliriz.”

Ö6: “ İlerleyen yaşlarda öğrencilerle yaşayacağımız kuşak çatışması, Türkiye’de mevcut emeklilik yaşı bu mesleğin emeklilik dönemlerine kadar yapılamayacağını ya da çok zorlanacağını düşündürüyor.”

Ö10: “Öğretmenlikte yaşanan sorunların içinden geldiğimiz için yönetsel liderlik konularına ve probleme daha sağlıklı çözüm bulunacağı kanısındayım.”

Ö15: “İdarecilerin adaletsiz tutumları kişileri yönetici olmaya yönlendirebilmektedir.”

Ö16: “ Öğretmenlikte yaşanan sorunlar yönetici olma isteğini artırıyor. Her meslekte illaki sorunlar oluyor. Biz de istememek te bazen okul ortamında, bazen idareyle sorunlar yaşayabiliyoruz. Bu da insanı böyle kararlar almaya zorlayabiliyor.”

Ö17: “İdarecilerin adaletsiz tutumları, öğrenci ile iletişim kuramama insana idareci olmayı düşündürülebilir. Özellikle adaletsiz bir idareci karşısında, yönetici olma isteğim depreşebilirdi.”

Ö20: “ Kesinlikle yine sayıları az da olsa böyle örneklere rastladım. Okulunda haksızlığa uğramış, bu yüzden yönetici olan öğretmenlerimiz var. Bence de etkileyebilecek bir durum olduğunu düşünüyorum.”

Elde edilen görüşler doğrultusunda öğretmenlerin okullarda yöneticiler ile sorunlar yaşadığı ve bu durumu okul yöneticisi olarak farklı bir anlayış getirerek değiştirme amacıyla tercih ettikleri söylenebilir. Öğretmenlerin gözlemleri doğrultusunda okullarda yaşanan sorunlara çözüm bulmayı amaçladıkları ifade edilebilir.

4. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma ilköğretimde öğretmenleri okul yöneticisi olmaya güdüleyen etmenleri tespit etmek için yapılmıştır. Öğretmenler saygınlık, statü, yönetme isteği, ek ders ücretlerinin fazla olmasını tercih nedeni olarak ifade etmişlerdir. Bazı öğretmenler mevcut yönetimleri beğenmediği için yönetim sürecine dahil olmak ve kurumun kalitesini artırmak istediklerini belirtmiştir. Öğretmenlerden mevcut okul yönetimi ile sorun yaşamaları sebebiyle okul yöneticisi olmak istediklerini ifade edenler bulunmaktadır. Bu durumda okulda yönetici olarak yönetim sürecinde söz sahibi olma isteğinin okul yöneticisi olmak için bir gerekçe olduğu ifade edilebilir. Kazak ve Yıldırım'a (2022) göre ideal olan yönetimin tamamen mevzuata bağlı olmaması ve gerekli durumlarda inisiyatif alabilmesi, adil olması ve ekip ruhunu sağlaması, çalışanları tanınması, siyaset ile bağ kurmaması ve profesyonel düşünmesi gerektiğini ifade etmektedir. Adil bir yönetim anlayışına sahip olmayan okul yöneticileri ile görev alan öğretmenler bu durumu değiştirebilmek için yönetici olmak istemektedir. Öğretmenlerin okul yöneticileri ile yaşadıkları sorunların tespit edilmesi ve bunun önüne geçilmesi gereklidir. Böylece olumlu okul iklimi sağlanabilir , öğretmenler ve okul yöneticileri de huzurlu bir çalışma ortamı meydana getirilebilir.

Çalışmada katılımcılar öğretmenlikte mesleki yeterliliğin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Okul yöneticisi olabilmek için öncelikle mesleki yeterliliğe sahip olunması gerektiği söylenebilir. Mesleki yeterliliğe sahip olan öğretmenlerin okul yöneticisi olmaları halinde daha mutlu olacağı ifade edilmiştir. Bu duruma göre mesleki yeterliliğe sahip olmanın kişiye mutluluk verdiği ve bu durumun okulda da mutlu bir ortam sağlayacak yönetim anlayışını getireceği söylenebilir. Yönetici seçiminde gençlerin motivasyonundan, tecrübeli öğretmenlerin deneyimlerinden faydalanmak eğitim sistemimiz açısından önemlidir. Mesleğe yeni başlamış olan öğretmenlerin enerjik olmaları ve milli duyguları ile yöneticilik yapmak istedikleri; kıdem yılı yüksek olan öğretmenlerin de deneyimlerine güvenerek okul yöneticisi olmak istedikleri görülmektedir (Yeşilkaya, 2007). Kıdem yılı düşük olan öğretmenler heyecanlı, öğrenmeye açık ve idealist oldukları için meslekte bu öğretmenlere yol açabilecek ve mentorluk yapabilecek idarecilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durum daha deneyimli ve donanım sahibi öğretmen ve idarecilerin sayısının artmasını sağlayacaktır. Mesleki deneyimi yüksek olan öğretmenlerin de deneyimlerinden yararlanmak okul yönetimi açısından önemlidir.

Öğretmenlerin birçoğu okul yöneticisi olmayı görevde yükselme olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Bu duruma göre öğretmenlerin görevde yükselme arzusunun okul yöneticisi olmak için güdüleyici bir unsur olduğu söylenebilir. Okul yöneticisi olmayı görevde yükselme olarak görmeyen veya okul yöneticisi olmayı tercih etmeyen öğretmenler de bulunmaktadır. Bu durum okul yöneticisi olma konusunda her öğretmenin istekli olmadığını göstermektedir. Bu yönüyle Köse ve Erginer'in (2011) yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir. Köse ve Erginer'in (2011) çalışmasında yönetici olmak isteyen öğretmenler sorumluluk almaktan kaçınmaya çalıştıkları ifade edilmekte ve buna karşın öğretmenlerin buldukları ortamların niteliğini artırmak, yönetici olmayı öğretmenlikten kaçış olarak görmeyi engellemek ve mesleğini çok seven

öğretmenlerin yönetici olmasını teşvik etmek gibi sorumlulukları olduğu belirtilmektedir. Bu durumda öğretmenlerin okul yöneticisi olma konusunda teşvik edilmesi ve cesaretlendirilmesi gerekmektedir.

Okul yöneticisi olma konusunda sosyal etmenlerin önemli bir etken olduğu görülmektedir. Öğretmenler saygınlık, makam gücü, statü gibi sosyal etmenlerin öğretmenlerin önemli tercih sebebi olduğu söylenebilir. Bu durum öğretmenlerin sosyal etmenlere ulaşmak için okul yöneticisi olmak istedikleri şeklinde yorumlanabilir. Çalışma bu yönü ile Hancock, Black ve Bird'in (2006) bulguları ile paralellik göstermektedir. Hancock, Black ve Bird'in (2006) çalışmasında yer alan katılımcılar okul yöneticisi olmayı artan ücretler, prestij, saygı ve statü elde etmek için istediklerini ifade etmişlerdir. Bazı öğretmenler okul sosyal etmenlere ulaşabilmek için okul yöneticisi olmaya gerek olmadığını, saygınlık ve statü kazanmanın öğretmenlik yaparak ta sağlanabileceğini ifade etmişlerdir. Bu durumda öğretmenlerin sosyal statüyü halihazırda yaptıkları görevleri ile ya da görevde yükselerek sağladıklarını göstermektedir.

Katılımcı öğretmenlerin çoğunluğu okul yöneticisi olmanın ekonomik katkısı olmadığını belirtmiştir. Bazı öğretmenler kendi gelirlerinin okul yöneticilerinden daha fazla olduklarını ve bu nedenle okul yöneticisi olmanın ekonomik bir güdüleme unsuru olmadığı söylenebilir. Bu durumda okul yöneticiliğini tercih etmede ekonomik etmenlerden başka nedenlerin olduğu sonucu çıkarılabilir. Yeşilkaya (2007) çalışmasında erkeklerin kadınlara oranla ücret artışının okul yöneticiliğini tercihte daha önemli etmen olarak gördüğü sonucuna ulaşmıştır. Bunun gerekçesi erkeğin toplumdaki bakış açısına göre para kazanma rolü olarak belirlenmiştir. Erkek öğretmenler ekonomik, kadın öğretmenler kendini ispatlama amacıyla okul yöneticisi olmaya yönelmektedir. Fakat bazı öğretmenler gelirlerinin düşük olduğunu ve okul yöneticilerinin daha fazla gelire sahip olduğunu, bu nedenle ekonomik getirisinin fazla olması sebebiyle okul yöneticisi olmak istediklerini ifade etmişlerdir. Bu duruma göre öğretmenler arasında bulunan gelir farklılığının okul yöneticisi olma üzerinde etkileri olduğu söylenebilir. La Tanya (2022) çalışmasında daha yüksek maaş alanın öğretmenlerin okul yöneticisi olma tercihleri ile yüksek ilişkisi olduğunu gözlemlemiştir.

Öğretmenlik mesleğini yaparken velilerle, öğretmenlerle, öğrencilerle ve diğer sebeplerden dolayı bir çok sorun yaşadığını ifade eden öğretmenler bulunmaktadır. Bu duruma göre öğretmenlerin mesleki süreç içerisinde yaşadığı sorunlardan uzaklaşmak için okul yöneticiliğini tercih ettikleri söylenebilir. Kazak'a (2021) göre eğitim sistemimizde okul yöneticisi olan öğretmenler sınıftan ve dersten uzaklaşmış sayılmamaktadır. Okul yöneticileri kendi alanı ya da alanı dışında derslere girebilmekte ve bu durum yönetici olmayı öğretmenlikten uzaklaşmak olarak algılamamak gerektiği ifade edilmektedir. Okul yöneticisi olmak okul ve paydaşlar ile yaşanabilecek sorunlardan tam olarak uzak kalmayı sağlamamaktadır. Okul yöneticisi olarak sorumluluk alanının genişlemesi ile daha fazla sorunla ilgilenmek gerekliliğini ortaya çıkarabilir. Kişisel ve yaşamsal zorluklar, idari işlerin zahmetli olabilmesi algısı veya öngörülemeyen çeşitli nedenlerle okul yöneticisi olma konusunda öğretmenlerde olumsuz algılar oluşabilir (Hancock, Black ve Bird, 2006).

Elde edilen araştırma sonuçları doğrultusunda aşağıdaki öneriler yapılabilir.

1. Öğretmenlerin çoğunluğu okul yöneticiliğinin ekonomik getirisi olmadığını ifade etmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yapılacak düzenleme ile yönetici ücretlerinin iyileştirilmesi sağlanmalıdır.
2. Araştırmada öğretmenlerin mesleki yeterliliğinin yüksek olmasının okul yöneticiliğinde önemli bir etken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda öğretmenlerin mesleki yeterliliğini geliştirecek projeler, hizmet içi eğitimler, kurslar ve diğer uygulamalar yapılması faydalı olacaktır.
3. MEB tarafından okul yöneticilerinin gelir artışı, yıllık izinler, çalışma saatlerinin azaltılması ve görev süreleri gibi konularda teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir. Teşvik edici konular Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) üzerinden okul yöneticilerine uygulanacak anket ile belirlenebilir.

4. Okullarda öğretmenler ile okul yönetimi arasında sorunlar yaşanabildiği ve bu durumun öğretmenleri okul yöneticisi olmaya yönlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Liyakat sahibi, demokratik ve adil okul yöneticilerinin görevlendirilmesi, okullarda olumlu okul ikliminin oluşmasını sağlayıcı çalışmaların yapılması önemlidir.
5. Öğretmenlerin yer değiştirme sorunlarının ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalı ve öğretmenlerin sadece görev yeri değiştirmek için okul yöneticisi olmasının önüne geçilmesi gereklidir.
6. Okul yöneticilerine göreve başlamadan önce okul yönetimi, liderlik, iletişim becerileri gibi eğitimlerin verilmesi olumlu etki sağlayabilir.

BEYAN

“İlköğretimde Öğretmenleri Okul Yöneticisi Olmaya Güdöleyen Etmenler” isimli makalem ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur.

KAYNAKÇA

- Amadi, E. (2008). *Introduction to educational administration: A module*. Port Harcourt: Harey Publications.
- Başaran, İ. E. (2019). Öğretmenlerin yönetime katılımı. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 19(1), 117-121.
- Bursalioğlu, Z. (2019). Eğitim örgütüne sistem yaklaşımı. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 3(1), 57-64.
- Coşan, P., E. & Gülova, A., A. (2014). Örgütsel demokrasi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 231-248.
- Çınar, İ. (1997). Eğitim yönetimi bilgi sistemi. *Eğitim Yönetimi*, 3(3), 289-298.
- Günay, G. & Özbilen, F. (2018). Öğretmenlerin okul yöneticiliği istekliliğini etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Turkish Studies (Elektronik)*, 13(19), 1331 – 1344.
- Gürbüz, R., Erdem, E., & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Halawah, İ. (2005). The relationship between effective communication of high school principal and school climate. *Education*, 126(2), 334-345.
- Hancock, D. R., Black, T., & Bird, J. J. (2006). A study of factors that influence teachers to become school administrators. *Journal of Educational Research & Policy Studies*, 6(1), 91-105.
- Kazak, E. (2021). Öğretmenlerin okul yöneticiliğini tercih etme nedenleri. *Anadolu Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 9(1), 59-73.
- Kazak, E., & Yıldırım, Z. (2022). Öğretmenlerin gözüyle ideal yöneticilerin özellikleri ve ideal yönetici olmanın önündeki engeller. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 6(2), 28-42.
- Konan, N., Çelik, O. T., Çetin, R. B. (2018). Türkiye’de okul yöneticisi görevlendirme sorunu: Bir meta sentez çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (PAU Journal of Education)* 44, 92-113.
- Köse, M. F., & Erginer, A. (2011). Yönetici aday öğretmenlerin yöneticiliği tercih nedenleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 123-146.
- La Tanya, D., Lam D, P., Gary T, H., Sean P, C., and Ron, Z. (2022). Who leads turnaround schools? characteristics of principals in Tennessee's achievement school district and innovation zones. *Educational Administration Quarterly*, 58, 258-299. DOI: 10. 1177/0013161X211055702

- Olayiwola, S., & Alabi, K. (2015). The micropolitics of school principal's decision making in Nigeria: Principal's perspective. *International Journal of Educational Leadership and Management* 3, 173-191
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: sosyal bilimlerde yöntem bilim sorunsalı üzerine bir çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,11(1), 323-343.
- Özden, C. M. (2008). *İK şapkalı yönetici*. İstanbul: AKİS Kitap.
- Sarıçam, E. (2017). *Lider yönetici : İyi yönetici nasıl olunur*. İstanbul: AZ Yayıncılık.
- Yenisu, E. , Şahin, F. & Öztekkeli, H. (2019). Yönetim düşüncesinin evriminde sistem kuramının etkileri: Kavramsal bir çözümleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (18) , 514-52.
- Yeşilkaya, Ş. (2007). *Öğretmenleri yönetici olmaya güdüleyen etkenler*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yolcu, H. & Bayram, A. (2015). Okul yöneticisi seçme sürecini deneyimleyen yönetici adaylarının sözlü sınav yöntemine ilişkin algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 102-126.